The ACOA

TRADE TOOLKIT

Toolkit Reference Booklet

Atlantic Canada Opportunities Agency

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Canada

Atlantic Canada Trade ToolKit

Summary Booklet

103-00103/

INTRODUCTION

The ACOA Trade ToolKit Summary Booklet includes diagnostics and contact information that will be useful to you and your clients in assessing export readiness and preparing to move to the next stage of the export process.

More complete information can be obtained from the main ToolKit or the Reference Portfolio.

1.0 The Ten Commandments of Exporting

Successful exporting involves some fundamental rules which companies should not ignore. They are:

1 *Develop a thorough export marketing plan and make it an integral part of the overall business plan.*
2 *Commit dedicated resources to the export drive.*
3 *Choose your export partners (e.g. agents, customs brokers) with care.*
4 *Never give your export customers second class treatment, ensure they receive the same high quality of service offered your domestic customers.*
5 *Focus on specific markets and opportunities, don't take the shotgun approach.*
6 *Consider the export market of equal importance relative to your domestic markets.*
7 *Modify products and services to meet the needs of the offshore market.*
8 *Be aware of the differences between Canada and its culture and language and those of your target market.*
9 *Use export specialists, such as the banks and freight forwarders, don't try to do everything yourself.*
10 *Look for new ways to do things, don't assume the methods tried and true in Canada will work overseas.*

2.0 Assessing Export Potential, A Diagnostic

Experience shows there are seven areas of importance in determining if a firm is ready to tackle the export market. Companies which do not take a careful and objective view of the export readiness of their organization and product or service, and remedy their shortcomings, are unlikely to succeed in the export market. A diagnostic checklist for each of the seven areas appears below:

1 Management Commitment

- ☐ *Does senior management understand the benefits and costs to exporting?*
- ☐ *Has senior management developed clear goals and objectives for the export drive?*
- ☐ *Is senior management willing to devote a significant amount of time to the export market?*
- ☐ *Has senior management clearly identified individuals in the company who will be responsible for export marketing (e.g an export marketing manager)?*
- ☐ *Is management prepared to allocate sufficient funding to support the export drive?*
- ☐ *Is management prepared to wait for the benefits of export marketing to be realized?*

2 The Domestic Track Record

- ☐ *Does the firm have a proven, market tested product or service?*
- ☐ *Can the firm point to reputable domestic customers that will vouch for the quality of their product or service?*
- ☐ *Is the cash flow produced by domestic operations sufficient to support the company's export operations for the time required to make them profitable?*
- ☐ *Is the organization's domestic operation well enough established to continue to thrive while management time is directed to the export market?*

3 Market Planning

- ☐ *Does the firm have a written export market plan?*
- ☐ *Was the export market plan developed with input from all relevant*

staff members?

- ☐ Does the market plan include specific, quantifiable objectives?
- ☐ Has provision been made in the plan for contingencies and feedback?
- ☐ Have specific markets been selected?

4 The Finance Equation

- ☐ Is the firm's present financial position sound?
- ☐ Does the firm have a financial plan covering export market development costs?
- ☐ Are sufficient funds available for exporting?
- ☐ Can the firm develop an export costing sheet?
- ☐ Is the firm able to wait for payment?
- ☐ Does the firm have a source of patient capital, i.e. financing that does not require short term returns?

5 The Right Product /Service

- ☐ Does the firm have a proprietary product or service?
- ☐ Does the firm have a unique production process?
- ☐ Does the firm's product have special features that are perceived as valuable?
- ☐ Does the product have special packaging or presentation features?
- ☐ Can the firm offer better delivery than competitors?
- ☐ Does the firm have an advantage in after-sales servicing?
- ☐ Does the firm offer attractive financing?

6 Gearing Up Production

- ☐ Does the firm have established and efficient production for domestic markets?
- ☐ Does the firm have initial excess capacity to serve export markets?
- ☐ Is the company able to handle a sudden rise in demand?
- ☐ Does the firm have a reliable supply system?
- ☐ Can the company handle the logistics of getting product to export markets?
- ☐ Does the firm have plans to handle longer term increased production levels?

7 Management Knowledge of Export Marketing

- ☐ Does the firm have export experience in the management team?

- ☐ *Is the firm experienced in the technical aspects of exporting?*
- ☐ *Have company staff participated in or visited international trade fairs?*
- ☐ *Are members of the staff familiar with foreign cultures and business practices?*
- ☐ *Does the company have contacts in the export community?*
- ☐ *Does the firm know where to get people with the right export skills?*

3.0 Developing an Export Marketing Plan

Market planning is a key ingredient in initial success in the export market. Formulating an export strategy based on good information and proper assessment of both the company and the marketplace increases the chances that the best market options will be chosen. The market plan outline given below can be used by the new to export firm as a guide to preparing their first export plan:

I Introduction: Why Should this company export?

This section should provide the basic rationale for why the company should export. The reasons should be profit oriented and fit with the company's overall business plan.

II Situation and Background Analysis

Describe the company, its internal resources and the structure of their industry. Sections should include descriptions of:

- product or service
- current operations
- proposed export organization
- industry structure

III Marketing Component

In this section the firm identifies how it will select and service target markets. Specific sales and profit targets should also be set. Sections should include:

- identifying, evaluating and selecting target markets
- product selection and pricing
- distribution
- terms and conditions of sales
- internal export procedures
- sales goals

IV Action Steps

In this section the company identifies its primary and secondary target markets and describes how the market will be approached and developed. Information should be developed for each of:

- primary markets
- secondary markets

V *Export Budget*

In this section the firm should prepare a budget for their export drive including clearly identifying where the money will come from. Sections will include:

- marketing budget
- product or service development budget
- manufacturing budget

VI *Implementation Schedule*

In this section the company develops firm time lines for its export drive.

- marketing schedule
- production/service schedule
- dates for management reviews

VII *Feedback and Evaluation Mechanisms*

In this section the firm discusses how it will develop feedback on the export drive and how it will be evaluated.

4.0 Getting Paid

As firms come closer to their first export sale the issue of payment options becomes critical. All the work put into preparing and executing an export plan can be wasted if customers do not pay on time or at all. Canadian firms generally use one of four methods of payment. The following table describes the important aspects of each:

Method of Payment	When Seller is Paid	Risks to Seller	Risks to Buyer
Payment in Advance	Before goods are shipped/ services delivered	No payment risks	Non-performance by seller
Letter of Credit	Normally on shipment of goods or delivery of services	Inability to produce correct documentation to obtain payment from bank	Goods or services not as called for in commercial contract
Bank Collections	Upon payment of the buyer to the collecting bank	Failure of buyer to pay collecting bank and need to dispose of goods already shipped	Goods not as ordered
Open Account	Upon payment by buyer	Failure of buyer to pay for goods or services already delivered	No risks

Shipments to the U.S. and western Europe most commonly use open account terms while more secure payment terms are common in other

parts of the world. Firms should take advantage of the international services provided by the Canadian chartered banks, the Export Development Corporation and the Canadian Commercial Corporation. A list of important telephone numbers follows:

- International Trade Centre, **Royal Bank of Canada**, Tel. (902) 421-6148
- Trade Finance Centre, **Canadian Imperial Bank of Commerce**, Tel. (902) 428-4659
- International Trade Service, **Bank of Nova Scotia**, Tel. (902) 420-6089
- **Export Development Corporation**, Tel. (902) 429-0426
- **Canadian Commercial Corporation**, Tel. (902) 426-3882

5.0 Trade Shows and the New to Export Company

Trade shows are often an excellent tool to assist the new to export company break into new markets. There are literally tens of thousands of shows each year of which perhaps 150 are of international significance. Given the cost in time and money of attending shows in countries such as Germany and Japan it is important for firms to carefully evaluate their participation. Important questions to ask include:

- ☐ *Why does the company want to attend the show?*
- ☐ *Who has attended the show in the past?*
- ☐ *What do previous exhibitors and attendees think of the show?*
- ☐ *What is the show, or the show manager's, reputation?*
- ☐ *What does the show manager do to help attendees and exhibitors?*

Many firms question whether they should simply walk a show or actually exhibit. Given the costs and the fact exhibiting sends a signal that the firm is ready to do business in that market (often not the case) most first time trade show attendees are advised to simply walk the show. They should do so in a professional manner, however. Walking the show allows companies to evaluate the competition, see new technology and meet potential customers and agents. Five key guidelines for getting the most out of a show are:

- Decide why you are attending the show.
- Select the right show to attend.
- Set objectives before attending the show.
- Cover the show floor efficiently, don't just wander.
- Get the most out of each exhibit, don't be distracted by giveaways and products you are not interested in.

La trousse d'information sur le commerce de l'APECA

La Brochure de référence de la trousse d'information

Atlantic Canada Opportunities Agency

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Canada

Brochure sur la trousse d'information sur le commerce de l'APECA

INTRODUCTION

La Brochure sur la trousse d'information sur le commerce de l'APECA comprend des analyses diagnostiques et des renseignements qui vous seront utiles, à vous et à vos clients, pour évaluer dans quelle mesure les entreprises sont prêtes à exporter et les amener à passer à l'étape suivante du cheminement vers l'exportation.

La trousse d'information principale et la pochette de référence donnent des renseignements plus détaillés.

1.0 Les dix commandements de l'exportation

Pour réussir dans le monde des exportations, les entreprises doivent s'astreindre à certaines règles fondamentales :

1 *Élaborer un plan exhaustif de commercialisation des exportations et en faire une composante intégrale du plan d'affaires général.*
2 *Consacrer des ressources à l'effort d'exportation.*
3 *Choisir avec soin les partenaires d'exportation (par exemple, des agents, des courtiers en douane).*
4 *Ne jamais lésiner sur le service à la clientèle étrangère; s'assurer que vos clients étrangers reçoivent la même qualité de service que vos clients au pays.*
5 *Axer les efforts sur des marchés et des débouchés particuliers, ne pas procéder au petit bonheur.*
6 *Accorder autant d'importance aux marchés d'exportation qu'aux marchés intérieurs.*
7 *Modifier les produits et les services pour répondre aux besoins de la clientèle étrangère.*
8 *Connaître les différences entre le Canada, sa culture et sa langue, et celles du marché cible.*
9 *Recourir à des spécialistes des exportations, par exemple des banques et des transitaires, ne pas essayer de tout faire soi-même.*
10 *Chercher de nouveaux modes de fonctionnement, ne pas présumer que les méthodes éprouvées au Canada donneront les mêmes résultats à l'étranger.*

2.0 Évaluation du potentiel à l'exportation, un diagnostic

L'expérience montre qu'il existe sept facteurs importants pour déterminer si une entreprise est prête pour les marchés d'exportation. Les entreprises qui n'examinent pas soigneusement et objectivement si elles sont prêtes à exporter, si leur produit ou de leur service convient et qui ne corrigent pas les lacunes ne risquent guère de réussir sur les marchés d'exportation. Voici une liste de contrôle correspondant à chacun de ces sept facteurs :

1 L'engagement de la direction

- ☐ *La haute direction comprend-elle les avantages et les coûts de l'exportation?*
- ☐ *La haute direction a-t-elle établi des objectifs à court et à moyen terme clairs pour l'exportation?*
- ☐ *La haute direction est-elle prête à consacrer assez de temps au marché d'exportation?*
- ☐ *La haute direction a-t-elle clairement désigné des employés de l'entreprise qui seront chargés du marketing à l'export (par exemple un directeur du marketing à l'exportation)?*
- ☐ *La direction est-elle prête à affecter assez de fonds pour appuyer l'effort d'exportation?*
- ☐ *La direction est-elle prête à attendre les bénéfices du marketing à l'exportation?*

2 *La performance sur les marchés intérieurs*

- ☐ *L'entreprise a-t-elle un produit ou un service éprouvé, mis à l'essai sur le marché?*
- ☐ *L'entreprise peut-elle nommer des clients nationaux connus qui témoigneront de la qualité de son produit ou de son service?*
- ☐ *Les liquidités produites par les activités au pays suffisent-elles à appuyer les activités d'exportation de l'entreprise le temps qu'il faudra pour les rentabiliser?*
- ☐ *Les activités au pays sont-elles assez solidement implantées pour continuer à prospérer tandis que la direction consacre du temps au marché d'exportation?*

3 *La planification du marché*

- ☐ *L'entreprise a-t-elle un plan de marketing à l'exportation écrit?*

- ☐ *Le plan de marketing a-t-il été élaboré avec la participation de tous les membres du personnel concernés?*
- ☐ *Le plan de marketing comprend-il des objectifs spécifiques et quantifiables?*
- ☐ *A-t-on prévu dans le plan des situations d'urgence et de la rétroaction?*
- ☐ *Des marchés précis ont-ils été choisis?*

4 L'équation financière

- ☐ *La position financière actuelle de l'entreprise est-elle solide?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle un plan financier qui englobe les coûts d'expansion sur les marchés à l'exportation?*
- ☐ *Existe-t-il suffisamment de fonds pour l'exportation?*
- ☐ *L'entreprise peut-elle faire le bilan des prix de revient de l'exportation?*
- ☐ *L'entreprise est-elle en mesure d'attendre le paiement de ses biens ou services?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle une source de capitaux patients, c'est-à-dire des capitaux qui n'exigent pas la réalisation de profits immédiats?*

5 Le bon produit ou service

- ☐ *L'entreprise offre-t-elle un produit ou un service exclusif?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle un procédé de production unique?*
- ☐ *Le produit de l'entreprise présente-t-il des caractéristiques spéciales perçues comme précieuses?*
- ☐ *Le produit a-t-il des caractéristiques spéciales d'emballage ou de présentation?*
- ☐ *L'entreprise peut-elle offrir de meilleurs délais de livraison que ses concurrents?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle un avantage au chapitre du service après vente?*
- ☐ *L'entreprise offre-t-elle des conditions de financement attrayantes?*

6 La préparation de la production

- ☐ *L'entreprise a-t-elle une production bien établie et efficace pour les marchés intérieurs?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle déjà une capacité excédentaire pour répondre aux besoins des marchés d'exportation?*
- ☐ *L'entreprise peut-elle absorber une hausse soudaine de la demande?*

- ☐ *L'entreprise peut-elle compter sur un système sûr d'approvisionnement?*
- ☐ *L'entreprise est-elle en mesure d'organiser la logistique de l'expédition d'un produit sur les marchés d'exportation?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle des plans pour augmenter les niveaux de production à long terme?*

7 Les connaissances des gestionnaires en marketing à l'exportation

- ☐ *L'équipe de direction de l'entreprise a-t-elle l'expérience des exportations?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle l'expérience des aspects techniques de l'exportation?*
- ☐ *Le personnel de l'entreprise a-t-il déjà participé à des foires commerciales ou en a-t-il déjà visité?*
- ☐ *Les membres du personnel connaissent-ils des cultures et des pratiques commerciales étrangères?*
- ☐ *L'entreprise a-t-elle des contacts dans le monde de l'exportation?*
- ☐ *L'entreprise sait-elle où trouver du personnel compétent en matière d'exportation?*

3.0 Élaboration d'un plan de marketing à l'exportation

La planification de marché est un aspect essentiel de la réussite initiale sur les marchés d'exportation. La formulation d'une stratégie d'exportation à partir de solides renseignements et d'une bonne évaluation de l'entreprise et du marché rend plus apte à saisir les meilleures options commerciales. Le plan de marketing décrit ci-dessous peut servir à l'entreprise prête à exporter pour préparer son premier plan d'exportation :

I Introduction : Pourquoi l'entreprise devrait-elle exporter?

Cette section décrit la raison fondamentale pour laquelle l'entreprise doit exporter. Les raisons doivent être axées sur les profits et cadrer avec le plan d'affaires général de l'entreprise.

II Analyse de la situation et du contexte

Description de l'entreprise, de ses ressources internes et de la structure de son industrie. Des sections doivent porter sur les aspects suivants :

- le produit ou le service;
- les activités actuelles;
- l'organisation proposée pour les exportation;
- la structure de l'industrie

III Marketing

Dans cette section, l'entreprise doit déterminer comment elle choisira et servira les marchés cibles. Elle fixe aussi des objectifs précis de ventes et de profits. Des sections doivent porter sur les aspects suivants :

- la définition, l'évaluation et la sélection des marchés cibles;
- le choix des produits et l'établissement des prix;
- la distribution;
- les modalités des ventes;
- les méthodes internes;
- les objectifs de ventes.

IV Mesures

Dans cette section, l'entreprise détermine ses marchés cibles principaux et secondaires et décrit comment elle se propose de les aborder et de les exploiter. Il lui faut des renseignements sur chacun des :

- marchés principaux;
- marchés secondaires.

V Budget à l'exportation

Dans cette section, l'entreprise doit préparer un budget pour ses exportations et y indiquer clairement d'où proviendra l'argent. Les sections porteront sur les éléments suivants :

- le budget de marketing;
- le budget d'élaboration des produits et services;
- le budget de fabrication.

VI Calendrier de mise en oeuvre

Dans cette section, l'entreprise fixe des délais d'exécution fermes pour son projet d'exportation.

- l'échéancier du marketing;
- l'échéancier de la production du bien ou de la prestation du service;
- les dates des examens de gestion;

VII Mécanismes de rétroaction et d'évaluation

Dans cette section, l'entreprise doit indiquer comment elle obtiendra de la rétroaction sur ses exportations et comment elle évaluera les résultats.

4.0 Obtention du paiement

Plus l'échéance de la première vente à l'exportation approche, plus les entreprises se préoccupent de la question des formules de paiement. Tout le travail de préparation et d'exécution du plan d'exportation peut se perdre si les clients ne paient pas à temps ou ne paient pas du tout. Les entreprises canadiennes utilisent généralement l'une de quatre méthodes de paiement. Le tableau suivant décrit les aspects importants de chaque formule :

Méthode de paiement	**Moment où le vendeur est payé**	**Risques pour le vendeur**	**Risques pour l'acheteur**
Paiement anticipé	Avant l'expédition des marchandises/la prestation des services	Aucun	Non-exécution par le vendeur
Lettre de crédit	Habituellement à l'expédition des biens ou à la prestation des services	Le vendeur ne peut pas fournir les documents appropriés pour se faire payer par la banque	Biens ou services spécifiés différents de ceux prévus dans le contrat commercial
Recouvrements de banque	Une fois la banque d'encaissement payée par l'acheteur	L'acheteur ne paie pas les biens ou services déjà livrés/nécessité de se débarrasser des biens déjà expédiés	Biens différents de ceux qui ont été commandés
Crédit ouvert	Au moment du paiement par l'acheteur	L'acheteur ne paie pas les biens et services déjà livrés	Aucun risque

Les expéditions aux États-Unis et en Europe occidentale se font le plus souvent selon la formule du crédit ouvert, tandis que des formules de paiement plus sûres sont courantes dans d'autres parties du monde. Les entreprises devraient profiter des services internationaux offerts par les

banques à charte canadiennes, de la Société pour l'expansion des exportations et de la Corporation commerciale canadienne. Voici une liste de numéros de téléphone importants :

- Centre de commerce international, **Banque royale du Canada**, tél. : (902) 421-6148
- Trade Finance Centre, **Banque canadienne impériale de commerce**, tél. : (902) 428-4659
- International Trade Service, **Banque de la Nouvelle-Écosse**, tél. : (902) 420- 6089
- **Société pour l'expansion des exportations**, tél. : (902) 429-0426
- **Corporation commerciale canadienne**, tél. : (902) 426-3882

5.0 Les foires commerciales et l'entreprise novice à l'exportation

Les foires commerciales sont souvent un excellent moyen d'aider une entreprise novice à l'exportation à faire des percées sur de nouveaux marchés. Il existe littéralement des dizaines de milliers de foires commerciales chaque année, mais seulement 150 environ présentent un attrait d'envergure internationale. Compte tenu de l'investissement en temps et en argent qu'exige la participation à des foires commerciales dans des pays comme l'Allemagne et le Japon, il importe que les entreprises évaluent soigneusement leur participation. Parmi les questions importantes à se poser :

- ☐ *Pourquoi l'entreprise veut-elle participer à la foire?*
- ☐ *Qui a participé à la foire par le passé?*
- ☐ *Que pensent les exposants et les participants aux foires précédentes?*
- ☐ *Quelle est la réputation de la foire ou de son organisateur?*
- ☐ *Que fait l'organisateur de la foire pour aider les participants et les exposants?*

Nombre d'entreprises se demandent si elles doivent se limiter à une visite ou si elle doivent exposer. Compte tenu des coûts et du message d'une entreprise prête à transiger (ce qui n'est souvent pas le cas) qu'ils transmettent, la plupart des participants à leur première expérience ont plutôt intérêt à visiter seulement. Ils doivent cependant le faire de manière professionnelle. La visite d'une foire permet aux entreprises d'évaluer la concurrence, de voir la nouvelle technologie et de rencontrer des clients et des agents potentiels. Voici cinq grandes lignes directrices pour tirer le meilleur parti possible d'une foire commerciale :

- Décider des raisons qui motivent la participation.
- Choisir la bonne foire commerciale.
- Établir des objectifs avant de participer.
- Visiter avec efficacité, ne pas errer au hasard.
- Tirer le meilleur parti de chaque kiosque, ne pas se laisser distraire par les primes et les produits sans intérêt pour l'entreprise.